

Expertgroep

b2b digital COMMERCE

*De belangrijkste succesfactoren in
b2b digital commerce*

Gastheer



Voorzitter

evident

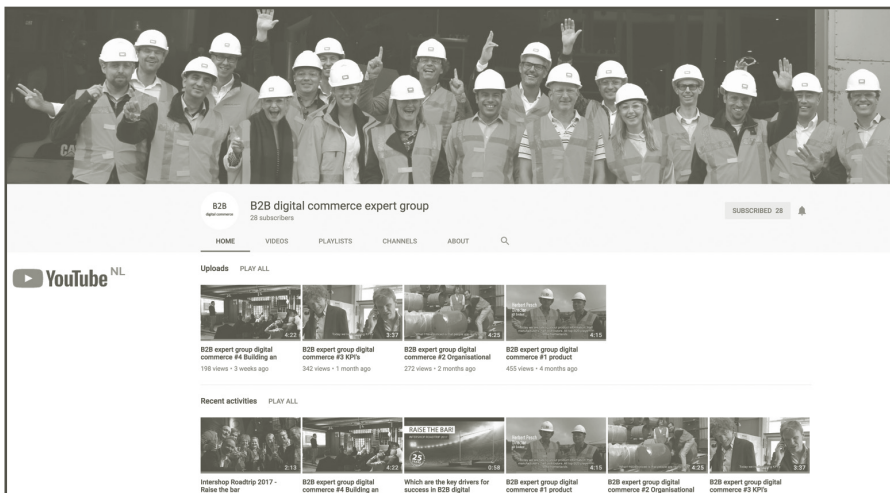
25 b2b digital commerce-experts vertellen hoe je in de praktijk het verschil maakt met digital commerce

In b2c heeft digital commerce al een hoge vlucht genomen, maar in b2b is de impact van digital commerce enorm. Zowel qua effect op de hele waardeketen als qua omvang. Maar hoe pak je dit aan? Waar houd je rekening mee en hoe maak je de juiste keuzes?

Veel b2b-bedrijven zetten inmiddels hun eerste stappen op het gebied van e-commerce. Tegelijkertijd lopen enkele b2b-bedrijven voor op de markt omdat ze al jaren e-business inzetten. Denk daarbij aan Electronic Data Interchange (EDI) en bestelportalen. De e-commerce-experts in deze groep komen uit organisaties met uiteenlopende levels van digital maturity. Zij geven antwoord op de vraag: "Wat zijn de belangrijkste succesfactoren in b2b digital commerce?"

Kortom, wat is nodig om het verschil te kunnen maken met digital commerce? Welke obstakels kom je tegen in de vaak traditionele b2b-organisatie en hoe ga je daarmee om? Ervaringen, tips en learnings uit de dagelijkse praktijk van de Nederlandse top-b2b-organisaties.

De centrale vraag van de expertgroep wordt beantwoord in de video 'Let's talk b2b', waarin vier experts de belangrijkste bevindingen bespreken met Herbert Pesch van Evident digital (voorzitter van de expertgroep) en Roelof Swiers van Intershop (gastheer). Daarnaast is er van elke bijeenkomst een korte videoreportage gemaakt. Deze video's vind je hier: <http://bit.ly/B2Bdigitalexpertchannel> (let op de hoofdletters).



Om antwoord te kunnen geven op de centrale vraag, behandelden we vier onderwerpen:

1. Productinformatie
2. Organisatorische uitdagingen
3. KPI's in b2b
4. Hoe stel je je e-commerce team samen?

1. Productinformatie: vijf tips

Productinformatie (content) is cruciaal in b2b digital commerce. Op basis van die content vindt de b2b-klant je product en beslist hij al dan niet om te bestellen. Een verkeerde keuze kan grote directe of indirecte gevolgen hebben. Denk maar aan de stagnatie van een productieproces, ontevreden klanten of het breken van complianceregels. Voor veel bedrijven is het op orde krijgen van de productinformatie een eerste stap richting digital commerce – en dat is vaak een flinke uitdaging.

Vijf relevante tips van de experts:

- Weet welke informatie voor je klant belangrijk is. IJzersterke content geeft antwoord en biedt zekerheid. Hiermee maak je het verschil.
- Overtuig je organisatie ervan dat het op orde krijgen van de productinformatie geen intern 'projectje' is, maar dat de klant erom vraagt.
- Rome is ook niet in één dag gebouwd. Je data op orde krijgen en verrijken kost veel tijd en is een continu proces.
- Om te voorkomen dat data versnipperen, is een goede technische en organisationele infrastructuur belangrijk.
- Kijk naar branchespecifieke datastandaarden.

Wat levert goede productinformatie je op?

Het is een tijdrovende klus om je data op orde te krijgen, maar het levert je ook veel op. De time-to-market gaat fors omlaag én het aantal retouren neemt significant af. Daarnaast kunnen je klanten beter, meer en sneller inkopen en jouw product wederverkopen in het geval van een distributeur. En natuurlijk leidt het tot efficiëntie; als er maar één plek is waar alle informatie staat, hoef je niet elke keer opnieuw het wiel uit te vinden en neemt de kans op fouten af.

“Wij hebben gekozen voor de ETIM-standaard.¹ Deze dekt vrijwel alles voor de (constructie)markt waarin wij actief zijn. Nog belangrijker was dat onze klanten erom vroegen. Dit maakte het een stuk eenvoudiger om de interne organisatie mee te krijgen om dit te bewerkstelligen”
Michan Katerbarg, Manager Digital & E-business bij Wavin Group

1 EUROPEES TECHNISCH INFORMATIE MODEL IS EEN STANDAARD ARTIKELCLASSIFICATIE VOOR DE INSTALLATIESECTOR, DE BOUWSECTOR EN DE MARITIEME SECTOR. ([HTTPS://NL.WIKIPEDIA.ORG/WIKI/ETIM](https://nl.wikipedia.org/wiki/ETIM))

2. Organisatorische uitdagingen

Digitale transformatie gaat niet zonder slag of stoot. Elke organisatie loopt vroeg of laat tegen een aantal zaken aan. Door slim te handelen verloopt de weg naar een digital-minded organisatie een stuk soepeler.



2.1 De board aan boord

Wil de digitale transformatie van een organisatie kans van slagen hebben, dan is het essentieel dat C-level erin gelooft. Zorg ervoor dat je:

- de buitenwereld naar binnen haalt. Laat zien wat er in de wereld gebeurt op het gebied van digital. Ga bijvoorbeeld samen met je CEO op reis naar China en bezoek inspirerende bedrijven, of ga naar events over innovaties in digital b2b. Focus op de business en niet op de hype;
- nog niet te veel nadruk legt op een businessplan of ROI als je de eerste stappen richting transformatie zet. Geef de richting van de business case aan, maar vermijd te veel details. Schets de business case zo dat de business-impact evident is, maar houd ruimte voor bijsturing in een digitale wereld die continu in ontwikkeling is;
- gedegen klantonderzoek doet. Laat een klantenpanel met je board spreken over de wensen, pijn en verwachtingen waarvoor digital een kans biedt. Dit levert waardevolle inzichten op.

“Ik neem diverse managers mee op bedrijfsbezoeken of naar e-commerce-events, zodat zijzelf ook de kennis opdoen. Onze directie heb ik enthousiast gemaakt om naar een tweedaags digitaal event te gaan. Zelf ben ik twee maanden geleden met onze algemene directeur naar China geweest, onder andere langs Alibaba”

Rob Helderman, e-commercemanager bij Royal Brinkman

2.2 Verbind silo's

Silo's zijn een gegeven. In plaats van ze te doorbreken, adviseren de experts ze te verbinden:

- Zorg voor een visie die iedereen begrijpt en zet een stip op de horizon waar de organisatie als geheel naartoe kan werken.
- Probeer binnen elke silo (denk ook aan finance of logistics) problemen boven tafel te krijgen die je met digital kunt oplossen. Stel bijvoorbeeld letterlijk deze vragen: "Hoe kan digital jou of onze klant helpen?" en "Waar heb je last van?". Door deze samen op te pakken en successen te vieren, kun je stappen vooruit zetten.
- Houd aansluiting met de rest van de organisatie door bijvoorbeeld met het digital commerce-team regelmatig een dag op een andere afdeling te werken.



3. KPI's in b2b

Metten is weten, ook in b2b. Besluiten nemen op basis van data en het luisteren naar je klant is essentieel. Wat meet je dagelijks en welke KPI's deel je met de directie?

"Als je nu nog niets met je data doet, begin er dan morgen mee. Anders geef je je geld uit aan zaken waar je klant niet op zit te wachten"
Eric Croon, Founder & CCO bij Zamro

"Wij meten wie van de klanten extra offline aandacht verdienen: dat zijn onze 'koesterklanten', op basis van hun online bestelgedrag"
Marco van Dorp, channelmanager e-business bij Linde Gas

3.1 Daily dashboard

De experts kwamen tijdens een van de bijeenkomsten tot de volgende lijst van zes zaken die slim zijn om dagelijks te monitoren:

- NPS (hoe tevreden is je klant)
- Loyale online klant (frequent shoppers)
- Conversie
- Performance (snelheid site)
- Verhouding online sales versus ERP² versus offline
- Customer lifetime value



“Wij hanteren voor onszelf de OMTM (One Metric That Matters). Juist omdat alles meetbaar is online, hadden we te veel sturingsinformatie. Daarom hebben we bepaald wat de állerbelangrijkste KPI is. Dat is in ons geval het aantal klanten dat online bestelt met een terugkeerpatroon binnen 30 dagen”

Rob Helderman, Royal Brinkman

2 ENTERPRISE RESOURCE PLANNING HEEFT TOT DOEL OM DE PRODUCTIVITEIT VAN ORGANISATIES TE MAXIMALISEREN, KOSTEN TE BEHEERSEN EN OPTIMAAL TE VOLDOEN AAN KLANTWENSEN. ([HTTPS://WWW.MKBSERVICEDESK.NL/244/WAT-ERP-SYSTEEM.HTM](https://www.mkbserviceesk.nl/244/wat-erp-systeem.htm))

3.2 Dashboard voor de board

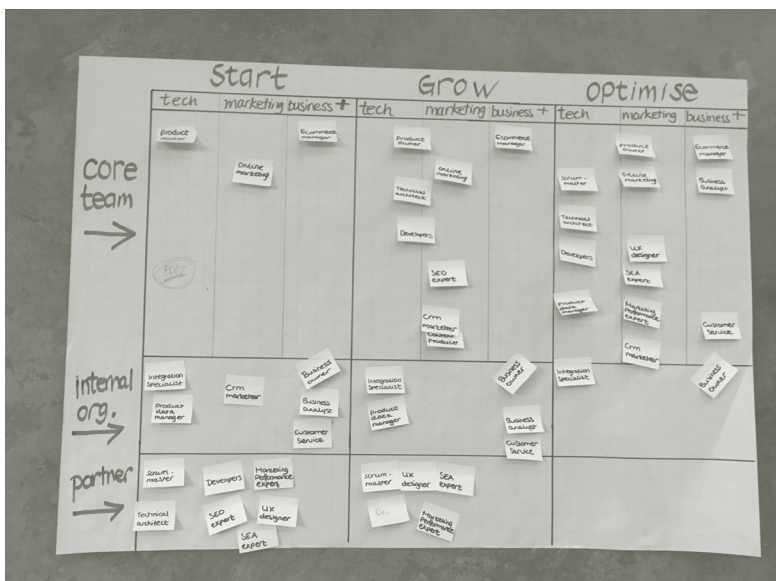
De directie wordt vaak overvoerd met informatie. Zorg er daarom voor dat het dashboard voor de directie uit simpele en overzichtelijke componenten bestaat.

- Visualiseer het dashboard en houd het bij een onepager: forecast versus werkelijk gerealiseerd. Gebruik iconen en bijvoorbeeld een stoplichtsysteem.
- Relateer de KPI's aan de bedrijfsdoelstellingen, zoals kosten, rendement en marges.
- Voeg een korte set highlights toe in de vorm van een beperkt aantal bullets. Bijvoorbeeld, waarom het rendement minder is of waarom een stijging hoger is dan verwacht. Duid de uitkomsten met een toelichting.
- Zorg dat de onderliggende KPI's beschikbaar zijn voor wie dieper wil kijken.
- Geef de digitale roadmap een plek en laat zien hoe de voortgang is.

4. Hoe stel je je e-commerce team samen?

Bovenstaande laat al zien dat je e-commerce er niet 'even bij' doet. Wil je als organisatie serieuze resultaten boeken met e-commerce, dan moet je ook serieus op e-commerce inzetten en er een team op zetten. Hoe richt je dat team in en wat verandert er naarmate je digitale volwassenheid toeneemt?

De experts hebben de bezetting van het team geplot op het maturity level van een e-commerceplatform (Start - Grow - Optimize) en bekeken waar de rollen zich bevinden: in het kernteam, in de interne organisatie (maar niet binnen het e-commerce team) en bij een partner.



In de startfase wordt veel geoutsourced, maar gaandeweg wordt steeds meer kennis in huis geborgd. Hoe volwassener het e-commerce team, hoe specifiek de rollen. Waar je in het begin met allrounders werkt, heb je later experts nodig op deelgebieden. Ook van groot belang is de cultuur in het team. Wil je digital natives aan je binden, dan spelen cultuur en mindset een cruciale rol.

Zeven tips voor een sterk e-commerce team:

- Denk in competenties, niet alleen in functies. Iemand kan meerdere rollen vervullen, zeker in het begin.
- Creëer een agile-cultuur. Dit is cruciaal om het digital commerce-kanaal snel te kunnen uitbouwen.
- Benoem een productowner met kennis van de business in het kernteam. De productowner moet goed kunnen aansturen en samenwerken met iedereen.
- Capaciteit wel of niet inhuren? Dat ligt onder andere aan je time-to-market, budget/kosten en of je voldoende innovatiekracht in huis hebt.
- Zorg voor een heldere visie over waar je heen wilt. Moet je alles zelf willen doen? Willen we allemaal een Amazon worden?
- Zorg dat je naast een inhouse team van developers in alle fasen ook kunt beschikken over externe developers en e-commercespecialisten. Zo kun je snel grotere aanpassingen op het platform doen.
- Verlies, ondanks dat het digital team bij voorkeur een eigen agile-cultuur heeft, nooit de link met de bestaande organisatie.



“We zien bij onze grotere e-commerce-opdrachtgevers dat onze samenwerking evolueert al naar gelang de digital maturity toeneemt. Wij spelen als partner ook een actieve rol in het ontwikkelen van deze digital capabilities. Voor ons staat het centraal om alleen dat te doen voor onze klanten wat waarde creëert”

Herbert Pesch, Founder Evident digital

Nieuwsgierig naar alle adviezen?

De centrale vraag van de expertgroep wordt beantwoord in de video 'Let's talk b2b', waarin vier experts de belangrijkste bevindingen bespreken met Herbert Pesch van Evident Digital (voorzitter van de expertgroep) en Roelof Swiers van Intershop (gastheer van de expertgroep). Daarnaast is er van elke bijeenkomst een korte videoreportage gemaakt. Deze video's vind je hier:

<http://bit.ly/B2Bdigitalexpertchannel> (let op de hoofdletters).



GASTHEER



Roelof Swiers
Country Manager Benelux
Intershop Communications

VOORZITTER



Herbert Pesch
Director
Evident Digital

Leden expertgroep



Aart Freriks
BU Director
Pavo



Anthon Tolboom
Vice President Business Development
Forbo Flooring Systems



Bob Furrer
Manager Information Services
Deli Home Products



Dennis van den Hoek
Global lead E-Commerce & Transformation
Akzo Nobel Decorative Coatings B.V.



Dirk-Jan Goudswaard
Manager Marketing & Sales
ShipSupport (Royal IHC)



Eefje Vogels
Product Owner / B2B
Webshop Manager
Bavaria



Eric Croon
Co-founder en CCO
Zamro B.V.



Fons Hofstra
Manager E-commerce
BMN Bouwmaterialen B.V.



Fred van der Sluijs
E-business Manager
Rensa



Hans-Peter Ligthart
Team Manager Digitale Platformen
SURFmarket



Krimo Maadi
Group E-commerce Manager
Fluiconnecto by Manuli



Marc Gijsberts
Manager ICT
Copaco B.V.



Marco van Dorp
Channel Manager E-business
Linde Gas Benelux



Martijn Spoelstra
Business Unit Manager
Holland Trading Group



Mascha Tamarinof
New Business Manager
Evident Digital



Michan Katerberg
Manager Digital & e-Business
Wavin Group



Nanne Batelaan
Formule Manager
De Stiho Groep



Pieter Both
Global E-commerce
Development Manager
Mediq



Rick Maresch
Digital Officer
Cordstrap



Rob Helderman
E-commerce Manager
Royal Brinkman



Sjoerd Sipkema
Manager B2B E-commerce
Technische Unie



Sybrand Brouwer
Founder
INDI.nl



Theo Schiebroek
E-business and Digital
Development Manager
itsme



Gabor Huszar
Manager Commercial Excellence
Aalberts Industries / Climate Control